

# การบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 CRISIS MANAGEMENT FROM THE SITUATION OF THE COVID-19 VIRUS PANDEMIC

นภัทร ชัยธราโชติ

Napatra Chaitarachote

คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

Faculty of Political Science, Bangkokthonburi University

Email: huihaha@gmail.com

Received 21 July 2022; Revised 11 October 2022; Accepted 11 October 2022.



## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 (2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 และ (3) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ศึกษาจากตัวแทนภาครัฐ ตัวแทนภาคเอกชน ตัวแทนภาคประชาสังคม และตัวแทนภาคประชาชน รวม 20 คน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการสรุปแบบพรรณนาความ

ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ประกอบด้วย 1) ด้านนโยบายภาครัฐ/กฎหมาย/มาตรการ/กฎระเบียบ 2) ด้านโครงสร้างการบริหารสถานการณ์ 3) ด้านบุคลากร 4) ด้านงบประมาณ 5) ด้านวัสดุอุปกรณ์/เทคโนโลยี 6) ด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และ 7) ด้านความไม่แน่นอนของสถานการณ์โควิด-19 (2) ปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 พบว่า 1) บุคลากรขาดแคลน 2) วัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ไม่เพียงพอ 3) ภาคส่วนต่าง ๆ ไม่ให้ความร่วมมือ 4) การจัดการยังไม่มีประสิทธิภาพ ขาดเอกภาพ 5) วิธีการสื่อสารไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ และการรับรู้ของประชาชน และ (3) แนวทางการบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 พบว่า 1) ต้องมีแผนการที่ดีในการรับมือ 2) การตัดสินใจต้องกระทำบนพื้นฐานของข้อมูลข่าวสาร 3) การสื่อสารต้องกระทำด้วยความรวดเร็ว ในช่วงเวลาที่เหมาะสม 4) จัดสรรทรัพยากรทางการบริหารให้เพียงพอ 5) จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการเพื่อทำหน้าที่เฉพาะ และ 6) ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการ ภาวะวิกฤต การแพร่ระบาด ไวรัส COVID-19

## Abstract

The research objectives were: (1) to study the current state of crisis management from the situation of the COVID-19 virus pandemic, (2) to study the problems and obstacles

of crisis management from the situation of the COVID-19 virus pandemic; and (3) to study the guidelines for creating crisis management from the situation of the COVID-19 virus pandemic. It was qualitative. The key informants were selected from the government representatives, private sector representatives, civil society representative, and the representatives of the public sector, total of 20 key informants by using a purposive selection. The instrument using a structured interview form for data collection. The statistical used by descriptive method.

The results found that (1) The current state of crisis management from the situation of the COVID-19 virus pandemic consisted of 1) the government policies/laws/measures/rules/regulations 2) situation management structures 3) personnel 4) budgeting 5) materials/technology 6) economic, social, technological environment and 7) uncertainty of the Covid-19 situation. (2) The problems and obstacles of crisis management from the situation of the COVID-19 virus pandemic found that 1) the shortage of personnel in operation 2) the insufficient materials, equipment and premises 3) the various sectors did not cooperate in implementing the implementation 4) the ineffective management lack of unity; 5) communication methods were inconsistent with the situation and public perception; and (3) The guidelines for creating crisis management from the situation of the COVID-19 virus pandemic were; 1) There must be a plan that good to deal well. 2) Decision making in various matters must be done on the basis of information. 3) Communication must be done with speed. 4) Adequate management resources should be allocated; 5) Operations centers must be established specifically to manage the crisis, and the public sector.

**Keywords:** Management, Crisis, Pandemic, COVID-19

## บทนำ

หากย้อนกลับไปเมื่อเดือนมิถุนายน 2563 ในช่วงเวลาที่ผ่านมา ประเทศไทยได้รับการจัดอันดับให้เป็นประเทศที่ฟื้นตัวและรับมือกับการระบาดของโรคโควิด-19 เป็นอันดับ 1 ของโลก จาก 184 ประเทศทั่วโลก ตามดัชนี Global COVID-19 Index (GCI) ของ กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ประเทศมาเลเซีย โดยมีคะแนนดีที่สุดในสองมิติ คือ ด้านการฟื้นตัวจากสถานการณ์ของโรคโควิด-19 ที่บรรเทาการระบาดของไวรัสได้ก้าวหน้าที่สุดในโลก และด้านความรุนแรงของสถานการณ์โรคโควิด-19 เป็นประเทศที่รับมือกับวิกฤตได้ดี โดยมีการติดเชื้อต่ำ และมีผู้เสียชีวิตน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนประชากร สะท้อนให้เห็นว่าประเทศไทยมีระบบการป้องกันและควบคุมโรคที่เข้มแข็งและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล (สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ทำเนียบรัฐบาล, 2563) ถึงแม้ว่าประเทศไทยเคยถูกจัดอันดับให้เป็นประเทศตัวอย่างในการจัดการโควิดและเมื่อเทียบกับการระบาดระลอกแรกประเทศไทยสามารถฟื้นตัวจากสถานการณ์โรคระบาดได้ถึง 70 เปอร์เซนต์ (ข่าวสด, 2564) แต่ทว่าเมื่อ สำนักข่าวนิเคอิ Nikkei ได้เผยแพร่ผลการจัดอันดับด้วยดัชนีการฟื้นตัวของโควิด-19 (COVID-19 Recovery Index) ของ 120 ประเทศทั่วโลก เพื่อวัดความสามารถในด้านการบริหารจัดการการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด การกระจายวัคซีน และความสามารถในการเคลื่อนที่ทางสังคมของภูมิภาคต่างๆ ด้วยการประมวลผลข้อมูลในช่วงปลายเดือนของทุก

เดือนจนถึงวันที่ 30 มิถุนายน 2564 ที่ผ่านมา อันดับที่สูงบ่งชี้ว่าประเทศหรือภูมิภาคนั้นใกล้ฟื้นตัวแล้ว โดยมี อัตราผู้ติดเชื้อลดลง อัตราการฉีดวัคซีนที่ดีขึ้น และมีการประกาศใช้มาตรการเว้นระยะห่างทางสังคมที่เข้มงวด น้อยลง ในขณะที่อันดับต่ำสะท้อนให้เห็นว่า อัตราผู้ติดเชื้อยังคงสูงอยู่ และการกระจายวัคซีนยังไม่ทั่วถึง จากผลการจัดอันดับพบว่า จีนครองอันดับที่ 1 เนื่องจากมีดัชนีการฟื้นตัวที่ดีที่สุด (76.5 คะแนน) ในขณะที่ประเทศไทยรั้งท้ายของตาราง เป็นอันดับที่ 118 จาก 120 ประเทศ โดยมีคะแนนเพียง 26.0 คะแนน ซึ่งต่ำกว่า ประเทศเพื่อนบ้านในอาเซียนหลายประเทศ ทั้ง สปป.ลาว (48.0 คะแนน) , กัมพูชา (34.0 คะแนน) , เวียดนาม (34.0 คะแนน) , ฟิลิปปินส์ (32.0 คะแนน) , อินโดนีเซีย (31.0 คะแนน) , และมาเลเซีย (29.0 คะแนน) ผลคะแนนที่รั้งท้ายตารางของไทย Nikkei Asia ชี้ว่า ส่วนหนึ่งมาจากการจัดการด้านวัคซีนนั้นที่เป็นไปอย่างเชื่องช้าและการจัดการการแพร่ระบาดของโควิดด้วยระบบราชการก็เต็มไปด้วยปัญหาเกี่ยวกับการตัดสินใจ (สำนักข่าว วอยซ์ทีวี, 2564)

จากการศึกษารายละเอียดของสถานการณ์และมาตรการต่าง ๆ ของภาครัฐเปรียบเทียบ ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2563 จนถึงปัจจุบันจะพบว่าในการแพร่ระบาดรอบแรกของโควิด-19 เมื่อปี พ.ศ. 2563 ตัวเลขผู้ติดเชื้อใหม่อยู่ในระดับต่ำ แต่ประเทศไทยเลือกที่จะใช้มาตรการอย่างเข้มงวดมากในการปิดเมืองทั่วประเทศ ซึ่งส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจอย่างรุนแรง ในขณะที่เมื่อต้นปี พ.ศ. 2564 ที่ผ่านมา จำนวนผู้ติดเชื้อที่รักษาตัวในโรงพยาบาล (Active Case) สูงขึ้นมาก แต่มาตรการกลับมีความผ่อนคลายค่อนข้างมากเมื่อเทียบกับการระบาดครั้งก่อน จนทำให้สถานการณ์ระบาดอย่างรุนแรงการ ระบาดระลอกใหม่ของโควิด-19 อาจมีแนวโน้มยืดเยื้อกว่าที่หลายฝ่ายประเมิน เพราะสายพันธุ์เดลต้ามีความสามารถในการระบาดสูงกว่าเดิมมาก รวมทั้ง มาตรการล็อกดาวน์ที่เริ่มต้นช้า นโยบายการตรวจโรคที่ตรวจโรคได้จริงน้อยกว่าที่ควรจะเป็น การประเมินสถานการณ์ต่ำกว่าความจริง จำนวนวัคซีนที่มีจำกัดและมีความไม่แน่นอนสูง ส่งผลให้การกระจายวัคซีนทำได้ช้า ทำให้สัดส่วนของประชากรที่มีภูมิคุ้มกันน้อยและวัคซีนที่ใช้มีประสิทธิผลในการป้องกันต่อเชื้อเดลตาต่ำ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้การเปิดเมืองไม่สามารถทำได้เต็มที่แม้มีจำนวนผู้ติดเชื้อลดลง (กลุ่มธุรกิจการเงิน เกียรตินาคินภัทร, 2564)

จากรายงานจาก สวนดุสิตโพล มหาวิทยาลัยสวนดุสิต สำรวจความคิดเห็นของประชาชนต่อกรณี “ทำอย่างไร คนไทยจึงจะเอาชนะโควิด-19 ได้” กลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,744 คน สัปดาห์วันที่ 28 มิ.ย. – 1 ก.ค. 2564 พบว่า ส่วนใหญ่เห็นว่าโควิด-19 ทำลายเศรษฐกิจ คนตกงาน อยู่อย่างลำบาก ร้อยละ 91.95 การแก้ปัญหาของรัฐบาลยังไม่ถูกทาง ร้อยละ 66.05 ควรเร่งจัดหาวัคซีนที่มีคุณภาพ ให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม ร้อยละ 87.25 อยากให้กรมควบคุมโรคเข้ามาเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ ร้อยละ 67.04 อยากเห็นนักการเมืองทุมเททำงาน คำนึงถึงประชาชนเป็นหลัก ร้อยละ 86.84 ในวันที่ตัวเลขผู้เสียชีวิต และผู้ติดเชื้อโควิด-19 ทำสถิติสูงสุด (New high) ภาพประชาชนคนธรรมดาเฝ้ารอเตียงมากขึ้น และจำนวนคนตัดสินใจจบชีวิตมีอย่างต่อเนื่อง แบบสำรวจจากสวนดุสิตโพลสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารสถานการณ์ฉุกเฉินในภาวะโควิด-19 แบบ Single Command ไม่ได้ผลที่ดีเท่าใดนัก แม้จะบริหารงานแบบเน้นความยืดหยุ่น แต่ประชาชนกลับรู้สึกว่ามันเป็นการบริหารแบบไม่วางแผนเสียมากกว่า รัฐบาลต้องทำงานเชิงรุกมากขึ้น ยึดการบริหารที่เน้นผลลัพธ์มากกว่าโครงสร้าง มีแผนและวิธีปฏิบัติที่ชัดเจนให้กับประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ทั้งระยะสั้น กลาง และยาว สลับใช้แผนระหว่างแผนมุ่งเศรษฐกิจและแผนมุ่งสังคมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในลักษณะนำ-รอง สื่อสารข้อเท็จจริงอย่างทั่วถึงเพื่อให้ประชาชนเข้าใจตรงกันและสามารถวางแผนการใช้ชีวิตต่อไปได้ (กรุงเทพธุรกิจ, 2564)

สิ่งที่รัฐบาลดำเนินการอยู่ในหลาย ๆ ด้านเป็นการดำเนินการที่เหมาะสม แต่ก็มีบางเรื่องที่ยังมีจุดอ่อนและถูกวิพากษ์วิจารณ์อย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะการบูรณาการการทำงานของฝ่ายปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานภาครัฐในแต่ละพื้นที่ ขณะนี้ภาระการบริหารจัดการด้านสาธารณสุขและการรักษาพยาบาลตกเป็นภาระหนักของกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงหรือกรม กองอื่น ๆ ต้องมีบทบาทเชิงรุก และร่วมรับผิดชอบ

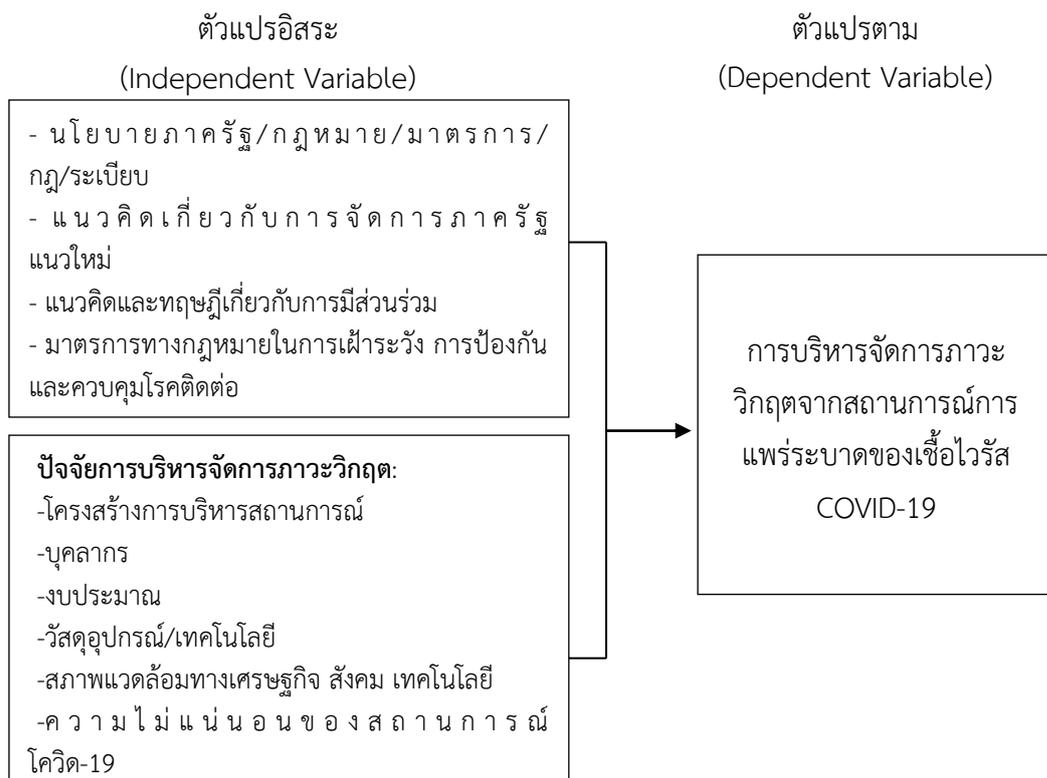
มากขึ้น ทั้งในระดับนโยบาย การปฏิบัติในส่วนกลางและในแต่ละจังหวัด รวมทั้งการแก้ปัญหาข้อจำกัดด้านกฎหมาย อาทิ ปัจจุบันการตั้งโรงพยาบาลสนามในพื้นที่ กทม. เป็นอำนาจหน้าที่ของ กทม. เพียงหน่วยงานเดียว (สมชัย จิตสุชน และคณะ, 2564)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา เรื่อง การบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 เพื่อเป็น ประโยชน์ต่อการเพิ่มความพร้อมในการรับมือกับการแพร่ระบาดในระยะต่อไป หรือการเตรียมการรับมือกับโรคอุบัติใหม่อื่น ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นอีกในอนาคต

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19
3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้  
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ตัวแทนภาครัฐ ตัวแทนภาคเอกชน ตัวแทนภาคประชาสังคม และตัวแทนภาคประชาชน จำนวน 20 คน โดยผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Selection) จากผู้ที่มีความเกี่ยวข้อง เป็นผู้ปฏิบัติงานและมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่กำลังศึกษาเป็นอย่างดี

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ที่เป็นทางการและมีมาตรฐานเดียวกัน เพื่อรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลเอกสาร (Documentary Research) จากหนังสือ ตำรา วารสาร บทความ เอกสารทางวิชาการต่าง ๆ และสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 20 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยใช้คำถามปลายเปิดซึ่งเป็นคำถามเดียวกันในกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ได้ทำการคัดเลือกไว้แล้ว จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์และเรียบเรียงเนื้อหา

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมาแล้ว มาทำการสังเคราะห์ สรุปผลและนำเสนอรายงานผลแบบพรรณนาความ

## ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19

### 1. ด้านนโยบายภาครัฐ/กฎหมาย/มาตรการ/กฎ/ระเบียบ

ด้านนโยบายภาครัฐ/กฎหมาย/มาตรการ/กฎ/ระเบียบ สามารถสรุปได้ ดังนี้

1.1 รัฐบาลได้ออกนโยบาย กฎหมาย มาตรการ กฎ และระเบียบต่าง ๆ มาบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 หลายประการด้วยกัน ได้แก่ ด้านสาธารณสุข ด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคม พ.ร.ก. การบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉินในทุกเขตท้องที่ทั่วราชอาณาจักร พ.ศ. 2548 ตลอดจนกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปสู่ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

1.2 การกำหนดและประกาศใช้นโยบาย กฎหมาย กฎ ระเบียบต่าง ๆ ยังคงมีความสับสน ไม่แน่นอน การเลือกใช้นโยบายยังไม่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับสถานการณ์เท่าที่ควร

### 2. ด้านโครงสร้างการบริหารสถานการณ์

ด้านโครงสร้างการบริหารสถานการณ์ สามารถสรุปได้ ดังนี้

2.1 รัฐบาลได้บริหารจัดการระบบการดูแลผู้ติดเชื้อโควิด-19 อย่างเป็นระบบตั้งแต่ต้นน้ำยันปลายน้ำ โดยการจัดตั้งศูนย์เฉพาะขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่ดูแล ควบคุม สั่งการ และรายงานข้อมูลต่าง ๆ ต่อสาธารณชน

2.2 การบริหารจัดการของภาครัฐมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ของสังคม ทั้งในด้านทรัพยากร บุคลากร ความรู้ และงบประมาณ เพื่อปฏิบัติงานรองรับสถานการณ์การแพร่ระบาด ปรับกระบวนการทำงานให้มีความยืดหยุ่น เป็นไปในทิศทางเดียวกัน นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ และพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน

2.3 โครงสร้างการบริหารจัดการยังไม่เหมาะสม ขาดการบูรณาการ เอกภาพ และการทำงานที่เป็นระบบ

### 3. ด้านบุคลากร

ด้านบุคลากร พบว่า จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปได้ ดังนี้

3.1 มีการเพิ่มค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์เพิ่มเติมต่าง ๆ สำหรับบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานทุกภาคส่วน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงมีการเพิ่มอัตราค่าจ้างข้าราชการ ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19

3.2 มีการประสานและสร้างความร่วมมือกันระหว่างบุคลากรของภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อร่วมมือกัน ปฏิบัติภารกิจ

3.3 มีการจัดฝึกอบรมความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรทุกภาคส่วน

3.4 ในการบริหารจัดการภาวะวิกฤตนั้นมีบุคลากรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ควรมีการทบทวน ปรับปรุงอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมเพียงพอให้เหมาะสม และให้ความสำคัญกับการสื่อสารกับบุคลากรเพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีในการปฏิบัติหน้าที่

### 4. ด้านงบประมาณ

ด้านงบประมาณ พบว่า จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปได้ ดังนี้

4.1 รัฐบาลมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ในหลายด้าน ได้แก่ เพื่อป้องกันและควบคุมโรคติดต่อโควิด-19 เยียวยา ฟื้นฟูเศรษฐกิจและสังคม และค่าตอบแทนบุคลากร

4.2 รัฐบาลต้องมีการสร้างความเชื่อมั่นในด้านงบประมาณต่อสาธารณชน ในเรื่องความพอเพียงของงบประมาณในการแก้ไขปัญหาสถานการณ์โควิด-19 และการบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และโปร่งใส

4.3 งบประมาณที่มียังไม่เพียงพอต่อการให้สำหรับการบริหารจัดการให้ประเทศผ่านพ้นวิกฤตไปได้

### 5. ด้านวัสดุอุปกรณ์/เทคโนโลยี

ด้านวัสดุอุปกรณ์/เทคโนโลยี พบว่า จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปได้ ดังนี้

5.1 ภาครัฐมีการจัดตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจสำหรับการบริหารจัดการในเรื่องนี้ขึ้นมาโดยเฉพาะ เพื่อทำหน้าที่บริหารจัดการและกระจายไปยังภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะ

5.2 มีการนำแอปพลิเคชันมาใช้ในการปฏิบัติงานสำหรับติดตามและป้องกันโรคโควิด-19 และนำหุ่นยนต์เข้ามาทำงานร่วมกับบุคลากรทางการแพทย์

5.3 เกิดปัญหาการขาดแคลนวัสดุ เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการขาดแคลนอุปกรณ์ป้องกันการดำเนินงานของบุคลากรทางการแพทย์

### 6. ด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี

ด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี พบว่า จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปได้ ดังนี้

6.1 รัฐบาลได้กำหนดนโยบายและมาตรการสำหรับช่วยเหลือภาคเอกชนและภาคประชาชนที่ได้ผลกระทบจากการระบาดของโควิด-19 หลายประการ ได้แก่ มาตรการเสริมสภาพคล่องแก่ผู้ประกอบการ มาตรการการกระตุ้นระบบเศรษฐกิจ มาตรการช่วยเหลือต่อภาคครัวเรือน

6.2 มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการด้านกระบวนการทำงาน การปฏิบัติงาน การช่วยเหลือผู้ที่ได้ผลกระทบ

6.3 รัฐบาลควรมีมาตรการช่วยเหลือที่หลากหลาย และควรส่งเสริมและสนับสนุนด้านเทคโนโลยีให้แก่ภาคเอกชนและภาคประชาชน

### 7. ด้านความไม่แน่นอนของสถานการณ์โควิด-19

ด้านความไม่แน่นอนของสถานการณ์โควิด-19 พบว่า จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปได้ดังนี้

7.1 การดำเนินนโยบายของภาครัฐยังดำเนินการได้ไม่ด้นัก เนื่องจากสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอน ภาครัฐต้องปรับนโยบาย มาตรการ และแนวทางการดำเนินงานเพื่อรองรับความไม่แน่นอน

7.2 การบริการจัดการภาวะวิกฤตในมิติต่าง ๆ ทั้งด้านนโยบาย เศรษฐกิจ สังคม ระบบสุขภาพ ต้องกระทำด้วยความรอบรอบ และเร่งด่วน

7.3 หน่วยงานภาครัฐที่ดำเนินการทุกภาคฝ่ายได้เฝ้าระวังในการให้ข้อมูลและการสร้างข้อมูลอันเป็นเท็จเกี่ยวกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 เพื่อไม่ให้เกิดความตื่นตระหนกในสังคม

7.4 หน่วยงานภาครัฐต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับสาธารณชนว่าจะสามารถบริหารจัดการภาวะวิกฤตนี้ได้

### ส่วนที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19

#### ด้านปัญหาและอุปสรรค

ด้านปัญหาและอุปสรรค พบว่า จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. บุคลากรในการปฏิบัติงานขาดแคลน รวมถึงปัญหาบุคลากรเหนื่อยล้า เครียดสะสมจากการต้องทำงานติดต่อกันเป็นเวลานาน และการขาดขวัญและการกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2. วัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ไม่เพียงพอในการป้องกันและรักษาผู้ป่วยที่ติดเชื้อไวรัสโควิด-19

3. ภาคส่วนต่าง ๆ ไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามมาตรการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เท่าที่ควร

4. การจัดการยังไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความเป็นเอกภาพ และการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ยังมีปัญหาด้านความร่วมมือในหลายประเด็น

5. การสื่อสารในภาวะวิกฤต โดยเฉพาะวิธีการสื่อสารนั้นไม่สอดคล้องกับสถานการณ์และการรับรู้ของประชาชน

### ส่วนที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19

#### ด้านแนวทาง

ด้านแนวทาง พบว่า จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. ต้องมีแผนการที่ดีในการรับมือที่ดี มีการกำกับดูแล และการติดตามควบคุมที่มีประสิทธิภาพ

2. การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ จะต้องกระทำอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลข่าวสาร ข้อมูลอันเป็นข้อเท็จจริง

3. การสื่อสารต้องกระทำด้วยความรวดเร็ว ในช่วงเวลาที่เหมาะสม และวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้เข้าถึงประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนของสังคม

4. จัดสรรทรัพยากรทางการบริหารให้เพียงพอ ทั้งด้านทรัพยากรบุคคล ด้านวัสดุ/อุปกรณ์/เทคโนโลยี ด้านการเงิน และด้านการบริหารจัดการ

5. ต้องมีการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการเพื่อทำหน้าที่บริหารจัดการภาวะวิกฤตโดยเฉพาะ เพื่อทำหน้าที่เป็นจุดสั่งการโดยเฉพาะ เพื่อความรวดเร็ว และลดความซ้ำซ้อนในขั้นตอนการปฏิบัติงาน
6. ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และภาคประชาชน

### อภิปรายผล

การวิจัยเพื่อศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 สามารถอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

**1. ด้านนโยบายภาครัฐ/กฎหมาย/มาตรการ/กฎ/ระเบียบ** จากการวิจัยในครั้งนี้พบว่า รัฐบาลได้ออกนโยบาย กฎหมาย มาตรการ กฎ และระเบียบต่าง ๆ มาบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 หลายประการด้วยกัน ได้แก่ ด้านสาธารณสุข ด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคม พ.ร.ก.การบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉินในทุกเขตท้องที่ทั่วราชอาณาจักร พ.ศ. 2548 ตลอดจนกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปสู่ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ในขณะที่บางส่วนคิดเห็นว่าการกำหนดและประกาศใช้นโยบาย กฎหมาย กฎ ระเบียบต่าง ๆ ยังคงมีความสับสน ไม่แน่นอน การเลือกใช้นโยบายยังไม่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับสถานการณ์เท่าที่ควร สอดคล้องกับแนวคิดของ โจนาธาน บอสตัน และคณะ (Boston et al., 1996) ซึ่งกล่าวว่า ลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ว่า โอนถ่ายอำนาจการควบคุมของหน่วยงานส่วนกลาง (Devolution of Centralized Power) เพื่อให้อิสระและความคล่องตัวแก่ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ กรกนก จิรสติพรพงศ์ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ทศนคติของประชาชนที่มีต่อหลักการบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดีของรัฐบาลกรณีศึกษาสถานการณ์ COVID-19 ผลการศึกษาพบว่า ในช่วงสถานการณ์โควิด-19 รัฐบาลได้มีการออกมาตรการด้านสาธารณสุข และ มาตรการด้านเศรษฐกิจ และสังคม เพื่อให้ความช่วยเหลือประชาชน และบรรเทาผลกระทบที่เกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม มาตรการของรัฐบาลยังพบปัญหาอยู่มาก เนื่องจากไม่สามารถสร้างสวัสดิการ และดำเนินการช่วยเหลือประชาชนได้อย่างครอบคลุม อาจกล่าวได้ว่ามาตรการของรัฐบาลกลับกลายเป็น “อภิสิทธิ์” สำหรับคนบางกลุ่ม ไม่ใช่ “สิทธิ” สำหรับประชาชน

**2. ด้านโครงสร้างการบริหารสถานการณ์** จากการวิจัยในครั้งนี้พบว่า รัฐบาลได้บริหารจัดการระบบการดูแลผู้ติดเชื้อโควิด-19 อย่างเป็นระบบตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ โดยการจัดตั้งศูนย์เฉพาะขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่ดูแล ควบคุม สั่งการ และรายงานข้อมูลต่าง ๆ ต่อสาธารณชน การบริหารจัดการของภาครัฐมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ของสังคม ทั้งในด้านทรัพยากร บุคลากร ความรู้ และงบประมาณ เพื่อปฏิบัติงานรองรับสถานการณ์การแพร่ระบาด ปรับกระบวนการทำงานให้มีความยืดหยุ่นเป็นไปในทิศทางเดียวกัน นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ และพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน ในขณะที่บางส่วนคิดเห็นว่าการบริหารจัดการยังไม่เหมาะสม ขาดการบูรณาการ เอกภาพ และการทำงานที่เป็นระบบ สอดคล้องกับพระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 ระบุว่า ในกรณีที่มีความจำเป็น คณะรัฐมนตรีอาจให้มีการจัดตั้งหน่วยงานพิเศษเป็นการเฉพาะเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชกำหนดนี้เป็นการชั่วคราวได้ จนกว่าจะยกเลิกประกาศสถานการณ์ฉุกเฉิน สอดคล้องกับการศึกษาของ นฤมล อนุสรณ์พัฒน์ และอมเรศ กลิ่นบัวแก้ว (2564) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐไทยในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ผลการศึกษา พบว่า แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐไทยในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ผลการศึกษาพบว่า 1) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐด้านความเสี่ยงทางการศึกษาและการเรียนการสอน 2) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ

ภาครัฐด้านการเยียวยาและกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ 3) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐด้าน  
 วัคซีน 4) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐด้านการเงินการคลัง 5) การพัฒนาคุณภาพการบริหาร  
 จัดการภาครัฐด้านคุณภาพชีวิตทางสังคมของประชาชน 6) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐด้าน  
 บริการสาธารณะ และ 7) การพัฒนาคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐด้านมาตรการการดำเนินงานเฝ้าระวัง  
 ป้องกันควบคุมโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

**3. ด้านบุคลากร** จากการวิจัยในครั้งนี้พบว่า มีการเพิ่มค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์  
 เพิ่มเติมต่าง ๆ สำหรับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานทุกภาคส่วน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่  
 รวมถึงมีการเพิ่มอัตราค่าจ้างข้าราชการให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส  
 โควิด-19 มีการประสานและสร้างความร่วมมือกันระหว่างบุคลากรของภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อร่วมมือกันปฏิบัติ  
 ภารกิจ มีการจัดฝึกอบรมความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรทุกภาคส่วน ในขณะที่  
 บางส่วนคิดเห็นว่าการบริหารจัดการภาวะวิกฤตนั้นมีบุคลากรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ควรมีการ  
 ทบทวน ปรับปรุงอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมเพียงพอให้เหมาะสม และให้ความสำคัญกับการสื่อสารกับบุคลากร  
 เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีในการปฏิบัติหน้าที่ สอดคล้องกับแนวคิดของ โจนาธาน บอสตัน และคณะ  
 (Boston et al., 1996) ซึ่งกล่าวว่า ลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ว่า มีการสร้าง  
 แรงจูงใจในองค์กร เช่น การจ่ายตอบแทนในรูปของตัวเงินมากขึ้นเพื่อเป็นรางวัล (Monetary Incentives)  
 สอดคล้องกับการศึกษาของ วรัญญา จิตรบรรทัด (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายในการจัดการ  
 ของระบบบริการสุขภาพปฐมภูมิที่เหมาะสมต่อการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในเขตสุขภาพที่ 11  
 ผลการศึกษา พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายในการจัดการของระบบบริการสุขภาพปฐมภูมิที่เหมาะสมต่อการแพร่  
 ระบาดของโรคโควิด-19 อาทิ 1) รัฐควรมีนโยบายให้ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อบต./อปท.) มีกลุ่มงาน  
 สาธารณสุขที่รับผู้สำเร็จการศึกษาด้านพยาบาลศาสตร์หรือสาธารณสุขศาสตร์โดยตรง เพื่อเชื่อมโยงการ  
 ดำเนินงานด้านสุขภาพในชุมชนอย่างเข้าใจ เข้าถึง รวดเร็ว และตรงประเด็น 2) กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ  
 ควรจัดอบรมและพัฒนาอาสาสมัครสาธารณสุขด้วยหลักสูตรที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่อง โรคอุบัติใหม่  
 โรคเรื้อรัง โรคระบาด และการดูแลในทุกช่วงวัย ในรูปแบบออนไลน์พร้อมมีเกียรติบัตรรับรอง และ 3) รัฐควร  
 จัดให้มีระบบและกลไกในการสร้างและพัฒนาความร่วมมือของเครือข่ายในระดับชุมชน อำเภอ จังหวัด และ  
 เขตสุขภาพ อย่างมีส่วนร่วมของประชาชนในทุกระดับ ทุกภาคส่วน เพื่อความถูกต้อง ชัดเจนสะดวก รวดเร็ว  
 ในการปฏิบัติ และส่งเสริมสนับสนุนจิตอาสาในพื้นที่ให้มีส่วนร่วมทั้งในมิติทางกาย จิต สังคม และจิตวิญญาณ

**4. ด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี** จากการวิจัยในครั้งนี้พบว่า รัฐบาลได้  
 กำหนดนโยบายและมาตรการสำหรับช่วยเหลือภาคเอกชนและภาคประชาชนที่ได้ผลกระทบจากการระบาดของ  
 ของโควิด-19 หลายประการ ได้แก่ มาตรการเสริมสภาพคล่องแก่ผู้ประกอบการ มาตรการการกระตุ้นระบบ  
 เศรษฐกิจ มาตรการช่วยเหลือต่อภาคครัวเรือน มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในด้านกระบวนการทำงาน  
 การปฏิบัติงาน การช่วยเหลือผู้ที่ได้ผลกระทบ รัฐบาลควรมีมาตรการช่วยเหลือที่หลากหลาย และควรส่งเสริม  
 และสนับสนุนด้านเทคโนโลยีให้แก่ภาคเอกชนและภาคประชาชน สอดคล้องกับแนวคิดของ คอเวลโล  
 (Covello, 1995) ให้นิยามภาวะวิกฤตไว้ว่า วิกฤตทางด้านความปลอดภัย สิ่งแวดล้อมหรือสุขภาพ เป็น  
 เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่มีแผนล่วงหน้า ก่อให้เกิดภาวะคุกคามมีผลต่อภาพลักษณ์หรือ ความเชื่อถือ  
 ในองค์กร โดยไม่ว่าจะเป็นความจริงหรือข่าวลือ ทำให้รับรู้ว่าเกิดความไม่ปลอดภัยในด้าน ต่าง ๆ หรือความ  
 เสียหายต่อ สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจและภาพลักษณ์ สอดคล้องกับการศึกษาของ ปกรณ์ อุทุมมธนะสารสกุล  
 (2564) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของนโยบายรัฐบาลและการจัดการภาวะวิกฤตที่มีต่อกลยุทธ์การดำเนินงานของ  
 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ภาคบริการในจังหวัดเชียงใหม่ ในช่วงวิกฤต ของโรคระบาดโควิด-19 ผล

การศึกษา พบว่า 1) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยนโยบาย รัฐบาลและการจัดการภาวะวิกฤต ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และ 3.58 ขณะที่การดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคบริการในช่วงวิกฤตของโรคระบาดโควิด-19 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 2) ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า นโยบายรัฐบาลและการจัดการภาวะวิกฤตมีอิทธิพล เชิงบวกต่ออยู่ชีพ การดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ภาคบริการ ในช่วงวิกฤตของโรคระบาด โควิด-19 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (8) เท่ากับ 0.626 และ 0.521 ตามลำดับ สามารถอธิบายกลยุทธ์การดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคบริการได้ร้อยละ 72.20 ( $R = 0.722$ ) โดยนโยบายรัฐบาลเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุด

## ส่วนที่ 2 การศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19

ด้านปัญหาและอุปสรรค ผลจากการวิจัยในครั้งนี้พบว่า (1) บุคลากรในการปฏิบัติงานขาดแคลน รวมถึงปัญหาบุคลากรเหนื่อยล้า เครียดสะสมจากการต้องทำงานติดต่อกันเป็นเวลานาน และการขาดขวัญ และการกำลังใจในการปฏิบัติงาน (2) วัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ไม่เพียงพอในการป้องกันและรักษาผู้ป่วยที่ติดเชื้อไวรัสโควิด-19 (3) ภาคส่วนต่าง ๆ ไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามมาตรการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เท่าที่ควร (4) การจัดการยังไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความเป็นเอกภาพ และการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ยังมีปัญหาด้านความร่วมมือในหลายประเด็น และ (5) การสื่อสารในภาวะวิกฤต โดยเฉพาะวิธีการสื่อสารนั้นไม่สอดคล้องกับสถานการณ์และการรับรู้ของประชาชน สอดคล้องกับแนวคิดของ สมิทธิ บุญชุตินา (2560) ได้อธิบายการจัดการการสื่อสารในภาวะวิกฤตไว้ว่า เมื่อเกิดภาวะวิกฤต องค์กรต้องกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการสื่อสารให้ ชัดเจนและเหมาะสมกับเหตุการณ์ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติและวัดความสำเร็จของการสื่อสาร และแนวคิดของเบอร์คเลย์ (Berkley, 1975) ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ตามทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงานเท่าที่จะสามารถกระทำได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ กายสิทธิ์ แก้วยาศรี และบุญมา สุนทรวิรัตน์ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการดำเนินงานและผลกระทบจากโรคติดเชื้อโคโรนาไวรัส (โควิด-19) จังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการดำเนินงานป้องกันและควบคุมโรคติดเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 จังหวัดเลยมีความเข้มข้นมากกว่า สบค. เช่นปิดพรหมแดนจังหวัดเมื่อเกิดการติดเชื้อในจังหวัด ส่วนแนวทางการเยียวยาเป็นไปตามที่รัฐบาลกำหนด มีการปรับนิยามแนวทางการดำเนินงานต่อเนื่อง จังหวัดเลยพบผู้ติดเชื้อจำนวน 5 ราย มี กระบวนการติดตาม ควบคุม คัดกรอง กักตัวที่บ้านผู้สัมผัสเสี่ยงสูง กลุ่มเสี่ยง และกลุ่มเดินทางข้ามจังหวัด ภายหลังไม่พบผู้ติดเชื้อภายในประเทศ สบค.จึงผ่อนคลายมาตรการจากกักตัวที่บ้านเป็นการกักตนเอง ส่วนผลกระทบที่เกิดจากโรคติดเชื้อโคโรนาไวรัส 2019 (โควิด-19) และมาตรการภาครัฐ เช่น ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ทางการแพทย์ ความกังวลในองค์ความรู้ ความกังวล ความกลัว รายได้ลดลง ต้นทุนเพิ่มขึ้น ไม่สามารถประกอบอาชีพได้ และความกังวลต่อมาตรการเยียวยาที่อาจไม่ครอบคลุม แนวทางการดำเนินงานและบทเรียนที่ได้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานป้องกันและควบคุมโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำให้เกิดประสิทธิภาพ

## ส่วนที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19

ด้านแนวทาง ผลจากการวิจัยในครั้งนี้พบว่า (1) ต้องมีแผนการที่ดีในการรับมือที่ดี มีการกำกับดูแล และการติดตามควบคุมที่มีประสิทธิภาพ (2) การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ จะต้องกระทำอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลข่าวสาร ข้อมูลอันเป็นข้อเท็จจริง (3) การสื่อสารต้องกระทำด้วยความรวดเร็วในช่วงเวลาที่เหมาะสม

และวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้เข้าถึงประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนของสังคม (4) จัดสรรทรัพยากรทางการบริหารให้เพียงพอ ทั้งด้านทรัพยากรบุคคล ด้านวัสดุ/อุปกรณ์/เทคโนโลยี ด้านการเงิน และด้านการบริหารจัดการ (5) ต้องมีการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการเพื่อทำหน้าที่บริหารจัดการภาวะวิกฤตโดยเฉพาะเพื่อทำหน้าที่เป็นจุดสั่งการโดยเฉพาะ เพื่อความรวดเร็ว และลดความซ้ำซ้อนในขั้นตอนการปฏิบัติงาน และ (6) ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และภาคประชาชน สอดคล้องกับ พระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 มาตรา 7 ในเขตท้องที่ที่มีการประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินตามมาตรา 5 ให้บรรดาอำนาจหน้าที่ของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงใดกระทรวงหนึ่งหรือหลายกระทรวง หรือที่เป็นผู้รักษาการตาม กฎหมายหรือที่มีอยู่ตามกฎหมายใดก็ตาม เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการอนุญาต อนุมัติ สั่งการ บังคับ บัญชา หรือช่วยในการป้องกัน แก้ไข ปราบปราม ระงับยับยั้งในสถานการณ์ฉุกเฉินหรือฟื้นฟูหรือ ช่วยเหลือประชาชน โอนมาเป็นอำนาจหน้าที่ของนายกรัฐมนตรีเป็นการชั่วคราว เพื่อให้การสั่งการและ การแก้ไขสถานการณ์เป็นไปโดยมีเอกภาพ รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ พระราชบัญญัติ โรคติดต่อ พ.ศ. 2558 มาตรา 11 ให้มีคณะกรรมการคณะหนึ่ง เรียกว่า “คณะกรรมการโรคติดต่อแห่งชาติ” สอดคล้องกับการศึกษาของ วรัญญา จิตรบรรทัด (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายในการจัดการของระบบบริการสุขภาพปฐมภูมิที่เหมาะสมต่อการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในเขตสุขภาพที่ 11 ผลการศึกษา พบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายในการจัดการของระบบบริการสุขภาพปฐมภูมิที่เหมาะสมต่อการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ดังนี้ 1) สำนักงานเขตบริการสุขภาพที่ 11 ควรสร้างและพัฒนาแพลตฟอร์มข้อมูลสารสนเทศทางด้านสุขภาพที่เชื่อมโยงทั้ง 7 จังหวัด เข้าระบบได้ทั้งบุคลากรและประชาชนทุกภาคส่วน และประชาสัมพันธ์ให้ทราบโดยทั่วกัน 2) สำนักงานเขตบริการสุขภาพที่ 11 ควรมีนโยบายในการพัฒนาระบบแพทย์ทางไกล (Telemedicine) ในการจัดการ ควบคุม ดูแลกลุ่มเสี่ยง ผู้สัมผัสเสี่ยงสูง และผู้ป่วยโควิด-19 รวมถึงระบบการดูแลผู้ป่วยเรื้อรังในชุมชน 3) สำนักงานเขตบริการสุขภาพที่ 11 หรือสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดควรจัดอบรมหลักสูตรพัฒนาผู้นำทางด้านสุขภาพในพื้นที่ โดยมีกลุ่มเป้าหมายเป็นเครือข่ายและจิตอาสาในชุมชน เพื่อพัฒนาสมรรถนะในการดำเนินงานในชุมชน 4) รัฐควรกำหนดนโยบายการทำงานที่ชัดเจนเพื่อคุ้มครองผู้ปฏิบัติงานในการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุม และดูแลผู้ป่วยโควิด-19 ทั้งในด้านความเพียงพอของบุคลากร ระยะเวลา อุปกรณ์ป้องกัน และงบประมาณในการบริหารจัดการ 5) รัฐควรมีนโยบายให้ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อบต./อปท.) มีกลุ่มงานสาธารณสุขที่รับผู้สำเร็จการศึกษาด้านพยาบาลศาสตร์หรือสาธารณสุขศาสตร์โดยตรง เพื่อเชื่อมโยงการดำเนินงานด้านสุขภาพในชุมชนอย่างเข้าใจ เข้าถึง รวดเร็ว และตรงประเด็น 6) กรมสนับสนุนบริการสุขภาพควรจัดอบรมและพัฒนาอาสาสมัครสาธารณสุขด้วยหลักสูตรที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่อง โรคอุบัติใหม่ โรคเรื้อรัง โรคระบาด และการดูแลในทุกระดับ ในรูปแบบออนไลน์พร้อมมีเกียรติบัตรรับรอง และ 7) รัฐควรจัดให้มีระบบและกลไกในการสร้างและพัฒนาความร่วมมือของเครือข่ายในระดับชุมชน อำเภอ จังหวัด และเขตสุขภาพ อย่างมีส่วนร่วมของประชาชนในทุกระดับ ทุกภาคส่วน เพื่อความถูกต้อง ชัดเจน สะดวก รวดเร็ว ในการปฏิบัติ และส่งเสริมสนับสนุนจิตอาสาในพื้นที่ให้มีส่วนร่วมทั้งในมิติทางกาย จิต สังคม และจิตวิญญาณ

### สรุปองค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ทำให้ได้ความรู้ใหม่ดังนี้ สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ

เชื้อไวรัส COVID-19 1) ด้านนโยบายภาครัฐ/กฎหมาย/มาตรการ/กฎ/ระเบียบ รัฐบาลต้องออกนโยบายกฎหมาย มาตรการ กฎ และระเบียบต่าง ๆ มาบริหารจัดการภาวะวิกฤต ทั้งด้านสาธารณสุข ด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคม พ.ร.ก.ฉุกเฉิน และกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ ซึ่งการเลือกใช้นโยบายต้องมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสถานการณ์ 2) ด้านโครงสร้างการบริหารสถานการณ์ รัฐบาลต้องบริหารจัดการอย่างเป็นระบบตั้งแต่ต้นน้ำยันปลายน้ำ มีการจัดตั้งศูนย์เฉพาะ มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ในด้านทรัพยากร บุคลากร ความรู้ งบประมาณ มีการปรับกระบวนการทำงานให้มีความยืดหยุ่น นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ และพัฒนาทักษะบุคลากรให้เหมาะสม ทำงานอย่างเป็นระบบ มีการบริหารแบบบูรณาการ และมีความเอกภาพ 3) ด้านบุคลากร ต้องเพิ่มค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน เพิ่มอัตราค่าจ้างให้เพียงพอ สร้างความร่วมมือกันระหว่างบุคลากรเพื่อร่วมมือกันปฏิบัติภารกิจ จัดฝึกอบรมความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน 4) ด้านงบประมาณ ต้องจัดสรรงบประมาณในหลายด้าน อาทิ เพื่อป้องกันและควบคุมโรคติดต่อโควิด-19 เยียวยา ฟื้นฟูเศรษฐกิจและสังคม และค่าตอบแทนบุคลากร ฯลฯ สร้างความเชื่อมั่นในด้านงบประมาณต่อสาธารณชน และการบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และโปร่งใส 5) ด้านวัสดุอุปกรณ์/เทคโนโลยี ภาครัฐต้องมีการจัดตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจ เพื่อทำหน้าที่บริหารจัดการ นำแอปพลิเคชันและหุ่นยนต์มาใช้ในการปฏิบัติงานสำหรับติดตามและป้องกันโรคโควิด-19 6) ด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รัฐบาลต้องกำหนดนโยบายและมาตรการ อาทิ มาตรการเสริมสภาพคล่องแก่ผู้ประกอบการ มาตรการการกระตุ้นระบบเศรษฐกิจ มาตรการช่วยเหลือต่อภาคครัวเรือน สำหรับช่วยเหลือผู้ที่ได้รับผลกระทบ นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการช่วยเหลือผู้ที่ได้รับผลกระทบ และส่งเสริมและสนับสนุนด้านเทคโนโลยีให้แก่ภาคเอกชนและภาคประชาชน 7) ด้านความไม่แน่นอนของสถานการณ์โควิด-19 ภาครัฐต้องปรับนโยบาย มาตรการ และแนวทางการดำเนินงานเพื่อรองรับความไม่แน่นอน การบริการจัดการภาวะวิกฤตในมิติด้านนโยบาย เศรษฐกิจ สังคม ระบบสุขภาพ ต้องกระทำด้วยความรอบรอบ และเร่งด่วน เผื่อระวังในการให้ข้อมูลและการสร้างข้อมูลอันเป็นเท็จเกี่ยวกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับสาธารณชนว่าจะสามารถบริหารจัดการภาวะวิกฤตนี้ได้

ปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 (1) บุคลากรในการปฏิบัติงานขาดแคลน เกิดความเหนื่อยล้า เครียดสะสมจากการต้องทำงาน และขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน (2) วัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ไม่เพียงพอในการป้องกันและรักษาผู้ป่วยที่ติดเชื้อไวรัสโควิด-19 (3) ภาคส่วนต่าง ๆ ไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามมาตรการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เท่าที่ควร (4) การจัดการยังไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความเป็นเอกภาพ และการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ยังมีปัญหาด้านความร่วมมือในหลายประเด็น และ (5) การสื่อสารในภาวะวิกฤต โดยเฉพาะวิธีการสื่อสารนั้นไม่สอดคล้องกับสถานการณ์และการรับรู้ของประชาชน

แนวทางการบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 (1) มีแผนการรับมือที่ดี มีการกำกับดูแล และการติดตามควบคุมที่มีประสิทธิภาพ (2) การตัดสินใจจะต้องกระทำอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลข่าวสาร ข้อมูลอันเป็นข้อเท็จจริง (3) การสื่อสารต้องกระทำด้วยความรวดเร็ว ในช่วงเวลาที่เหมาะสม และใช้หลากหลายวิธีการ เพื่อเข้าถึงผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนของสังคม (4) จัดสรรทรัพยากรทางการบริหารให้เพียงพอ (5) มีการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการเฉพาะเพื่อทำหน้าที่เป็นจุดสั่งการ เพื่อความรวดเร็ว และลดความซ้ำซ้อนในขั้นตอนการปฏิบัติงาน และ (6) ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ภาครัฐควรออกมาตรการต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือและเยียวยาภาคเอกชนและภาคประชาชนอย่างต่อเนื่องให้ตรงจุดและทั่วถึงมากขึ้นในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19

1.2 ภาครัฐควรเร่งกำหนดนโยบายกระตุ้น ฟันฟู และปรับโครงสร้างเศรษฐกิจจากผลกระทบของสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19

1.3 ภาครัฐควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอในการบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ทั้งการดำเนินการป้องกันและควบคุมโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 การเยียวยา การฟื้นฟูเศรษฐกิจ เป็นต้น

## 2. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

2.1 ภาครัฐต้องบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีเพียงพอ เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 และพิจารณาค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ให้เหมาะสม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.2 ภาครัฐจะต้องดำเนินการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่สำหรับการปฏิบัติงานให้เพียงพอต่อการป้องกันและรักษาผู้ป่วยที่ติดเชื้อไวรัสโควิด-19

2.3 ภาครัฐจะต้องกระตุ้นและปลูกจิตสำนึกการมีส่วนร่วม สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19

## 3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ศึกษาวิจัยเชิงปริมาณเพื่อที่จะได้ศึกษาเปรียบเทียบกับตัวแปรอื่น ๆ ให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น

3.2 ศึกษาวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19

## References

- กรกนก จิรสถิตพรพงศ์. (2564). *ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีของรัฐบาล กรณีศึกษา: สถานการณ์ COVID-19*. วารสารธรรมศาสตร์, 40(3), 93-113.
- กายสิทธิ์ แก้วยาศรี และบุญมา สุนทรวิรัตน์. (2564). *แนวทางการดำเนินงานและผลกระทบจากโรคติดเชื้อโคโรนาไวรัส (โควิด-19) จังหวัดเลย*. วารสารวิชาการสาธารณสุขชุมชน, 7(1), 16-34.
- กรุงเทพธุรกิจ. (2564, 4 กรกฎาคม). *สวนดุสิตโพล' ชี้อรัฐแก้ 'โควิด-19' เหลว ไม่ตรงจุด ทำคนตกงาน เศรษฐกิจแย่*. สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2565, จาก <https://www.bangkokbiznews.com/politics/946935>
- กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร. (2564). *คาดล็อกดาวน์อย่างน้อย 3 เดือน เสี่ยงทำไทยเข้าสู่ภาวะเศรษฐกิจถดถอยอีกปี*. สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2565, จาก <https://advicecenter.kkpf.com/th/money-lifestyle/money/economic-trend/gdp-cut-due-to-lockdown-in-2021>
- กลุ่มพัฒนาภาคีเครือข่าย สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 9 นครราชสีมา. (2560). *สรุปสาระสำคัญของพระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ. 2558*. นครราชสีมา: กลุ่มพัฒนาภาคีเครือข่ายสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 9 นครราชสีมา.
- ข่าวสด. (2564). *ไทยรั้งกลุ่มท้าย อันดับ 118 ดัชนีฟื้นตัวจากโควิด ทั้งกระจายวัคซีน-กระตุ้นเศรษฐกิจ*. สืบค้นเมื่อ 17 ตุลาคม 2564, จาก [https://www.khaosod.co.th/special-stories/news\\_6498286](https://www.khaosod.co.th/special-stories/news_6498286)

- ฉัตรชัย ศรีเมืองกาญจนา. (2563). *พระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548*. กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- ทานตะวัน อินทร์จันทร์. (2546). *การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการชุมชนในการพัฒนาชุมชนย่อย ในเขตเทศบาลเมืองลำพูน*. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นฤมล อนุสนธิ์พัฒน์ และอมเรศ กลิ่นบัวแก้ว. (2564). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐไทยในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)*. วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น, 7(8), 27-44.
- ปกรณ อุดมธนะสารสกุล. (2564). *อิทธิพลของนโยบายรัฐบาลและการจัดการภาวะวิกฤตที่มีต่อกลยุทธ์การดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ภาคบริการในจังหวัดเชียงใหม่ ในช่วงวิกฤตของโรคระบาดโควิด-19*. วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 13(2), 75-92.
- วรัญญา จิตรบรรทัด. (2564). *ข้อเสนอเชิงนโยบายในการจัดการของระบบบริการสุขภาพปฐมภูมิที่เหมาะสมต่อการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในเขตสุขภาพที่ 11*. นนทบุรี: สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข.
- สมชัย จิตสุชน และคณะ. (2564). *ข้อเสนอเพื่อการควบคุมวิกฤตโควิดระลอก 3 ในไทย*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (ทีดีอาร์ไอ).
- สมิทธิ์ บุญชูติมา. (2560). *การสื่อสารในภาวะวิกฤต*. กรุงเทพฯ: 21 เซ็นจูรี.
- สำนักข่าว วอยซ์ทีวี. (2564). *ไทยสาหัส รังทำย โลก-อาเซียน' ดัชนีฟื้นตัวจากโควิด-19*. สืบค้นเมื่อ 26 กันยายน 2564, จาก <https://voicetv.co.th/read/yqVXn6vGn>
- สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ทำเนียบรัฐบาล. (2563). *ไทยครองอันดับ 1 ประเทศที่ฟื้นตัวและรับมือโควิด-19 ดีที่สุดในโลก*. กรุงเทพฯ: สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ทำเนียบรัฐบาล.
- Berkley, G. E. (1975). *The craft of public administration*. Boston: Allyn and Bacon.
- Boston, J. et al. (1996). *Public Management: The New Zealand Model*. Auckland: Oxford University Press.
- Christopher, C. H. (1991). *A Public Management For All Seasons?*. Public Administration, 69(1), 3-19.
- Covello, V. (1995). *Risk Communication Paper, Opening the Black Box Risk Conference*. McMaster University.
- Michael, B. (1998). *Training Managers to Communicate Effectively*. Industrial and Commercial Training, 30(4), 131-136.
- Slaiken, K. A. (1990). *Crisis Intervention: A Handbook for Practice and Research*. Allyn & Bacon.
- William Erwin. (1976). *Participation Management: Concept Theory and Implementation*. Atlanta G.: Georgia State University.

